



Facility & Real Estate Management WinterCongress

09.02.2017, FH Kufstein Tirol

Ergebnisorientierte Ausschreibung und Kundenorientierung

Kundenzufriedenheit und
Herausforderungen einer
ergebnisorientierten Ausschreibung

Albert MM Pilger



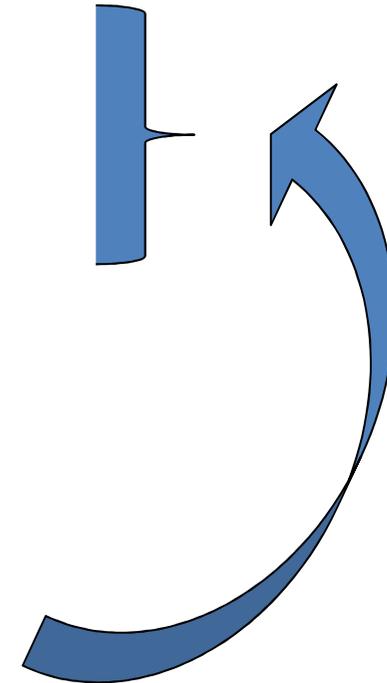
Ergebnisorientierte Ausschreibung und Kundenorientierung

- Wer ist Kunde ?
- Ergebnisorientierung - Tätigkeitsorientierung
- Projektbeispiele
- Qualitätsmanagement
- Herausforderungen
- Fazit



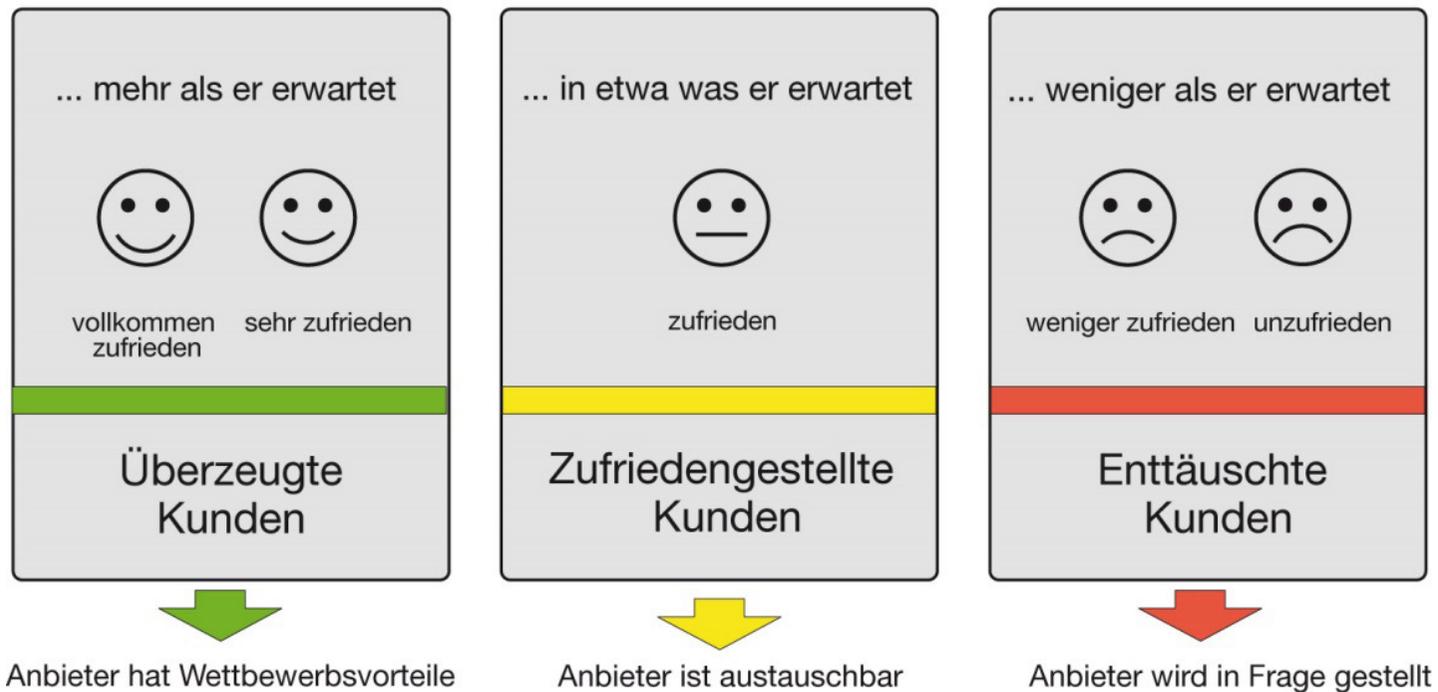
Wer ist Kunde?

- aus interner Sicht (nach EN 15221- 1)
 - Client (Entscheider in der jeweiligen Organisation)
 - Customer (alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der jeweiligen Organisation)
 - End User (Kunde des „Kerngeschäfts“)
- aus Sicht eines externen Dienstleisters
 - Auftraggeber



Kundenorientierung / Kundenzufriedenheit

Der Kunde erhält ...



- <https://www.servicebarometer.net/kundenmonitor/de/kundenorientierung.html>

Kundenorientierung / Kundenzufriedenheit





Ergebnisorientierung - Tätigkeitsorientierung

- Ergebnisorientierung (Output Orientierung)
 - Das Ergebnis (der Output) zählt, nicht der Weg dorthin
 - Es wird ein Sollzustand definiert (SLA – Service Level Agreement) und schriftlich festgehalten
- Tätigkeitsorientierung (Leistungsorientierung)
 - Es werden die Tätigkeiten und die Qualitäten, die in einer bestimmten Abfolge zu erledigen und zu erbringen sind, definiert. Z.B.: Räume werden auch dann gereinigt, wenn keine Nutzung erfolgt oder keine Verschmutzung vorliegt.



Ergebnisorientierung ist gleich Kundenorientierung ?

Reinigung

Tätigkeitsorientierung z.B.:

- Täglich wischen
- 2 mal wöchentlich saugen
- 1 mal wöchentlich nass wischen
- 2 mal jährlich Fenster putzen
-

Ergebnisorientierung z.B.:

- Sauberkeit
- Dann, wenn der Raum / die Fläche genutzt wird



Ergebnisorientierung - Reinigung

- Ergebnisorientierte Reinigung
 - An jedem Reinigungstag findet der Nutzer die beauftragte Reinigungsqualität vor.
 - Dem Dienstleister wird überlassen, durch welche Maßnahmen das gewünschte Reinigungsergebnis erzielt wird.
 - Nur jene Flächen/Gegenstände werden gereinigt, welche einer Reinigung bedürfen.
 - Das Ergebnis zählt, nicht der Weg dorthin.
 - Es wird ein Soll-Zustand definiert, der erreicht werden muss.
 - Sanitärräumlichkeiten müssen hygienetechnisch arbeitstäglich desinfizierend gereinigt werden.



Ergebnisorientierung ist gleich Kundenorientierung ?

Prüfpflichten Technische Gebäudeausstattung (TGA)

Tätigkeitsorientierung z.B.:

- Prüfung gemäß ON 1300
- Prüfung gemäß der Bauordnung
- Prüfung gemäß §22 der Kältemittelverordnung
-

Ergebnisorientierung z.B.:

- Einhaltung der Prüfpflichten



Ergebnisorientierung ist gleich Kundenorientierung ?

Wartung und Instandsetzung (TGA)

Tätigkeitsorientierung z.B.:

- Wartung 2 mal jährlich der elektrotechnischen und haustechnischen Anlagen
- Instandsetzung der elektrotechnischen und haustechnischen Anlagen
-

Ergebnisorientierung z.B.:

- Raumtemperatur 22°C
+/- 1°C
- Raumfeuchte 50% r.F.
+/- 10% r.F.
- 98% der Betriebszeit



Ergebnisorientierung ist gleich Kundenorientierung ?

Sicherheit

Tätigkeitsorientierung z.B.:

- Verschliessen der Außentüren nach Ende der Betriebszeit
- Aufsperrn der Außentüren vor Beginn der Betriebszeit
- 1 mal Rundgang in der Nacht
- 2 mal Rundgang am Wochenende und an Feiertagen
-

Ergebnisorientierung z.B.:

- Ausserhalb der Betriebszeit sind alle Türen und Fenstern verschlossen
- Keine unberechtigten Personen im Gebäude / am Areal



Projektbeispiel Cargo Center

- **Liegenschaft** 500.000 m²
 - Überdachte Umschlagflächen 75.000 m²
 - Büroflächen 7.500 m²
- **Facility Services**
 - Betriebsführung und Instandhaltung Bau und TGA
 - Reinigung
 - Sicherheit
 - Abfallentsorgung
 - Winterdienst
 - Gärtnerdienste
- **Inbetriebnahme 2003**



Projektbeispiel Schule

- 15.000 m² NGF
- Facility Services inkl. des Facility Services Management
 - Betriebsführung und Instandhaltung des Bauwerkes inkl. der Aussenanlagen
 - Betriebsführung und Instandhaltung der Technischen Gebäudeausrüstung
 - Reinigung (allumfassend)
 - Abfallbewirtschaftung
 - Gärtnerdienste
 - Gebäudesicherheit
 - Energie
- Inbetriebnahme 2006



Projektbeispiel Universität - Reinigung

- 14 Gebäude
- in Summe 30.000 m²

- Inbetriebnahme Anfang 2013



Projektbeispiel Medizinisch-Technisches Zentrum

- Neubau
- Komplexe raumluft- und kühltechnische Anlagen
 - MR, CT
 - Hygieneanforderungen für ein Krankenhaus
- Hohe Verfügbarkeitsanforderungen
- Inbetriebnahme Oktober 2014

SLA - Spezifikation am Beispiel Reinigung

<p>Definition der Qualitätsstufen: Die Qualitätsstufen sind im Bereich der Unterhaltsreinigung gegliedert von 1-6. Die Stufe 1 stellt die Qualitätsstufe mit den höchsten Anforderungen an die Sauberkeit, die Arbeitsausführung, die Organisation und die Kontrolle der Reinigungstätigkeiten dar.</p>	
Qualitätsstufe 1	<p>Im Objekt wird täglich ein weit über dem Durchschnitt liegender Reinigungsstandard in allen Bereichen erbracht. Vom Auftragnehmer ist flexibel und in Eigenverantwortung die gewünschte Sauberkeit zu erbringen und alles Notwendige zu veranlassen, um auf gleich hohem Niveau die Arbeitsausführung zu gewährleisten.</p> <p>Durch zusätzliche Reinigungsmaßnahmen ist auch im Tagesverlauf, unabhängig vom Reinigungssturnus und den Unterhaltsreinigungszeiten, jederzeit in besonders anspruchsvollen Zonen auf augenfällige Verschmutzungen zu reagieren. Diese Bereiche können durch den dort befindlichen Personenkreis des Auftraggebers definiert sein oder durch besondere Funktionen, die in diesen Bereichen dieses hohe, überdurchschnittliche Leistungsniveau erfordern.</p> <p>In den Objekten wird täglich die Präsenz der Objektleitung gewährleistet und alle Reinigungskräfte werden durch nichtmitarbeitende Vorarbeiter in der täglichen Reinigungsausführung angeleitet und kontrolliert.</p>
Qualitätsstufe 2	<p>Im Objekt wird täglich die Reinigungsleistung auf einem hohen Leistungsniveau erbracht. Dieses geschieht durch die Umsetzung der geplanten Reinigungszeiten und Intervalle.</p> <p>Der Objektleiter hält engen Kontakt zum Auftraggeber und die Vorarbeiter kontrollieren täglich die Reinigungsausführung.</p>
Qualitätsstufe 3	<p>Für das Reinigungsobjekt wird ein guter Reinigungsstandard als Maßstab angelegt. In angepassten Reinigungsgängen ist flexibel die gewünschte Sauberkeit zu erbringen und die Arbeitsausführung entspricht in allen Punkten der vollsten Zufriedenheit des Auftraggebers.</p> <p>Die Kontrolle der Arbeitsausführung obliegt im Wesentlichen den Vorarbeitern und der Objektleiter hält nach Notwendigkeit den Kontakt zum Kunden.</p>
Qualitätsstufe 4	<p>Im Reinigungsobjekt wird eine rundherum zufriedenstellende Reinigungsqualität abgeliefert. Die Reinigungsabläufe werden an die Notwendigkeit im Objekt im Rahmen der vorgegebenen Qualitätsbeschreibung angepasst. Ziel ist es, mit einem vertretbaren Reinigungsaufwand eine zufriedenstellende Arbeitsausführung gleichmäßig zu erbringen.</p> <p>Sonderreinigungen, die über den Standard hinausgehen, werden im Einzelnen abgesprochen und stellen separate Mehrleistungen dar.</p> <p>Ein Objektleiter ist jederzeit telefonisch zu erreichen und meldet sich in regelmäßigen Abständen beim Auftraggeber.</p>
Qualitätsstufe 5	<p>Im Objekt wird eine grundsätzlich ausreichende Reinigungsleistung erbracht. Es handelt sich hierbei um eine vom Auftraggeber gewünschte und vertretbare Reinigungsausführung, die zu bestimmten Zeiten die gewünschte Sauberkeit wiederherstellt. Durchgängig wird dabei der Gedanke zugrunde gelegt, dass mit einem wirtschaftlich noch vertretbaren Aufwand ein noch akzeptables Maß an Reinigungsleistung erbracht werden kann.</p> <p>Die Kundenbetreuung durch den Objektleiter beschränkt sich auf das, mit dem Auftraggeber vorher abgesprochene Ausmaß an Gesprächsterminen.</p>
Qualitätsstufe 6	<p>Die Objekte sind in der Regel nur zu bestimmten Zeiten von Mitarbeitern oder sonstigen Personen genutzt. Durch die Reinigungsleistung, die sich auf das notwendigste Mindestmaß beschränkt, soll ein Qualitätsverlust der Gebäudesubstanz bis zur vollen Gebäudenutzung verhindert werden (Leerstandsreinigung).</p> <p>Reinigungsleistung und -Intervalle werden im Einzelnen gemäss Erfordernis zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer abgestimmt.</p>

SLA - Spezifikation am Beispiel Reinigung

Ifd. Nr.	Orte (z.Bsp.)	Reinigungs-objekte	Qualitätsstufe 1	Qualitätsstufe 2	Qualitätsstufe 3	Qualitätsstufe 4	Qualitätsstufe 5	Qualitätsstufe 6
1	Büro	Schreibtisch und Arbeitsflächen	täglich, durch Reinigung glänzend	bei täglichem Check frei von Verschmutzungen, Wischspuren, Flecken, Radierabrieb	bei täglichem Check frei von Verschmutzungen, Wischspuren, Flecken, Radierabrieb			
2	Büro	Tischlampen	täglich	nach täglicher Reinigung frei von Verschmutzungen und Wischspuren	bei wöchentlichem Check frei von Verschmutzungen und Wischspuren			
3	Büro	Telefone	täglich	nach täglicher Reinigung frei von Verschmutzungen und Wischspuren	bei wöchentlichem Check frei von Verschmutzungen und Wischspuren			
4	Büro	Sprechanlagen, Bedienkonsolen	täglich	nach täglicher Reinigung frei von Verschmutzungen, Griff- u. Wischspuren	nach täglicher Reinigung frei von Verschmutzungen, Griff- u. Wischspuren			
5	Büro, Küche, Sanitär	Verglasungen, Spiegel		keine Verschmutzungen nach täglichem Check feststellbar	keine Verschmutzungen bei wöchentlichen Check feststellbar			
6	Küche	Küchengeräte, Abwäsche, Armaturen, Spülbecken, Wandverfließung im Spritzbereich		nach täglicher Reinigung frei von Verschmutzungen, Wischspuren und Tropfflecken	nach täglicher Reinigung frei von Verschmutzungen und Wischspuren			
7	Büro, Küche, Sanitär	Kästen, Türen	polierte Oberflächen frei von Griffspuren bei täglichem Check feststellbar	keine Verschmutzungen oder Griffspuren nach täglichem Check feststellbar	keine Verschmutzungen oder Griffspuren nach wöchentlichen Check feststellbar			

SLA - Spezifikation am Beispiel Reinigung

Gebäude Nr.	Gebäudebezeichnung		Büro Vorraum Gang Kopier-raum Technik- raum	Kunden-, Schalter-, Umkleide-, Vor-, Aufenthalts- raum Teeküche Fernfahrer	Mehrzweck- raum	Abstellraum Archiv Lager Putzmittel	Erste Hilfe	Dampfer- zeugung	Sanitäre
		Boden- Qualität	PVC	PVC	PVC	PVC	PVC	PVC	Fliesen
1	Gate	m ²	937,63	200,40	76,60	47,41	21,74		
		Service Level	3	2	3	5	3		2
2	Ckeck In	m ²	121,03	73,57		19,12			34,59
		Service Level	3	2		5			2
3	Reparatur- werkstätte	m ²	194,77	80,32		19,29			
		Service Level	3	2		5			2



Qualitätssicherung

Mehrstufiges Qualitätsmanagement

- Schulnotensystem
- Selbstkontrollen durch den Auftragnehmer
- Gemeinsame Kontrollen angekündigt / nicht angekündigt
- Sachverständige
- = / > 3 führt zu einer Pönale
- 4 und 5 kann zu einer Kündigung oder Teilkündigung führen (Ersatzvornahme)
- Bonus



KPI's n der TGA – z.B.:

- Anlagenverfügbarkeit
 - d.h. die Anlage läuft innerhalb der vorgegebenen Abweichungen
 - z.B.: 99% bedeutet max. Ausfallzeit:
 - 24 Std/365 Tage -> $365 * 24 * 1\% = 87,6$ Std.
 - Betriebszeit -> $200 * 8,5 * 1\% = 17$ Std.



KPI's n der TGA – z.B.:

- Mean Time to Repair (MTtR)
 - $MTtR = \text{Gesamtausfallzeit} / \text{Gesamtzahl der Ausfälle}$
- Mean Time between Failure (MTbF)
 - $MTBF = \text{Planzeit-Gesamtausfallzeit} / \text{Gesamtzahl der Ausfälle}$



Herausforderungen einer ergebnisorientierten Spezifikation

Der Aufwand im Facility Management, die gewollten Ergebnisse erstmalig zu definieren, ist höher als standardisierte Tätigkeiten zu beschreiben.

- Erfassung der erwarteten Qualitäten bei Client, Customer und End User (Definition der SLAs – 1. Stufe)
- Abstimmung mit der Strategie im Facility Management (Budget, erwartete Kundenzufriedenheit)
- Erarbeitung der machbaren Qualitäten (Definition der SLAs – 2. Stufe)
- Rückmeldung an Entscheider und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Organisation / unseres Unternehmens



Herausforderungen einer ergebnisorientierten Spezifikation

- Bei intern zu erbringenden Leistungen
 - Es gelten nun die SLAs
 - Allen TGA's, Flächen und Objekten sind SLAs zuzuordnen
 - Die (ursprünglichen) Beschreibung der Tätigkeiten und der Qualitäten gelten nicht mehr
 - Prozesse müssen geändert werden, bestehende Routinen müssen gebrochen werden



Herausforderungen einer ergebnisorientierten Spezifikation

- Bei extern zu erbringenden Leistungen
 - Es gelten nun die SLAs
 - Allen TGA's, Flächen und Objekten sind SLAs zuzuordnen
 - Weniger Spezifikation ist mehr -> das Ziel und nicht der Weg ist zu beschreiben!



Fazit aus einer ergebnisorientierten Spezifikation

- Der Aufwand bei der erstmaligen ergebnisorientierten ist größer als bei einer tätigkeitsorientierten Spezifikation
- Der Aufwand für die Kontrolle der erbrachten Leistungen ist größer

dem aber steht gegenüber



Fazit aus einer ergebnisorientierten Spezifikation

- Der Weg zur Zielerreichung steht im Wettbewerb
 - Bester Preis für eine vorgegebene Qualität
- Integration des Dienstleister-Know-Hows
- Reduzierung der „Blindleistungen“
- Die Qualität und damit die Kundenzufriedenheit ist höher
- Und das meist zu geringeren Kosten
- Signifikant niedrigere Regieleistungen

Danke für Ihre Aufmerksamkeit

Fragen
Diskussion pro / contra

Albert MM Pilger
Prof ^(FH) Ing. Mag., CFM, IFMA Fellow
Pilger Facility Management GmbH
Graz und Wien
T +43-(0)316-816224 -11
F +43-(0)316-816224 -15
E pilger.a@pfm.at / www.pfm.at

**Europäisches Forum für
Baukybernetik – EFCC**



**IFMA™ FM Consultants
Council**
International Facility Management Association



IFMA™
International Facility Management Association

